

Tesis

**Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan  
Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi  
pada PT. Asuransi Sinarmas**



Disusun oleh:

**Prisca Widyaningrum**

135001955/PS/MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**2015**



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

---

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : PRISCA WIDYANINGRUM  
Nomor Mahasiswa : 135001955/PS/MM  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan  
Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi  
pada PT. Asuransi Sinarmas

Nama Pembimbing

Tanggal

Tanda Tangan

Prof. Dr. FX. Suwanto, MS.

09 Januari 2015



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : PRISCA WIDYANINGRUM  
Nomor Mahasiswa : 135001955/PS/MM  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan  
Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi  
pada PT. Asuransi Sinarmas

Nama Pembimbing

Tanggal

Tanda Tangan

Prof. Dr. FX.Suwarto, MS.

29/01/15

Drs. M. Parnawa Putranta, MBA., PhD.,

27/01 '15

Drs. P. Didit Krisna Dewara, MM

29/01 '15

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Mahestu Noviantra Krisjanti, M.Sc.IB., PhD)

## PERNYATAAN

Saya, yang bertandatangan di bawah ini dengan bersungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Pemberdayaan Karyawan  
terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Asuransi Sinarmas**

Adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiasi dari karya-karya tulis yang telah ada sebelumnya. Pernyataan, ide, data hasil penelitian maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam tesis ini pada bagian daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan hasil plagiasi, maka gelar ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 28 Januari 2015

Yang menyatakan



Prisca Widyahingrum

## INTISARI

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi. Penelitian ini memfokuskan kepada pembatasan variabel komitmen organisasi dalam segi komitmen afektif. Komitmen afektif merupakan suatu keadaan dimana karyawan secara sadar ingin berkomitmen dan setia terhadap organisasinya. Sedangkan kepuasan kerja sebagai variabel independen akan diteliti berdasarkan faktor sosial, fisik, dan finansial. Variabel keadilan organisasi terdiri atas keadilan dalam hal distribusi (*distributive*), penerapan prosedur (*procedural*), dan interaksi sosial (*interactional*). Variabel pemberdayaan karyawan, penelitian terfokus pada pemberian pemberdayaan secara psikologis (*psychological empowerment*).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh setiap variabel bebas secara individu maupun bersama-sama terhadap variabel dependen melalui model kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT. Asuransi Sinarmas kantor cabang Yogyakarta, Magelang, Semarang, Solo, dan Purwokerto. Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara pribadi. Penelitian ini menggunakan metode regresi linier sederhana untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel dependen. Metode analisa regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Sedangkan, analisa One Way ANOVA dan Independent Sample T-test digunakan untuk menentukan apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan karyawan berdasarkan demografi responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Secara parsial, kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk senantiasa mengembangkan hal-hal yang dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan, mendorong terciptanya pemberdayaan karyawan, serta mampu menciptakan keadilan bagi karyawan perusahaan demi meningkatkan keinginan karyawan untuk berkomitmen pada perusahaan. Perusahaan harus lebih memperhatikan pengembangan kepuasan kerja karyawan, terlebih pada faktor finansial dan sosial. Perusahaan juga seharusnya mampu melakukan usaha pemberdayaan yang lebih untuk menambah rasa percaya diri karyawan dan rasa kepemilikan terhadap kegiatan bisnis di unit kerjanya. Sedangkan, keadilan organisasi dapat tercipta apabila perusahaan mampu memberikan system reward yang adil dan mampu membuat keputusan yang adil bagi seluruh karyawan

**Kata kunci:** *kepuasan kerja, keadilan organisasi, pemberdayaan karyawan, komitmen organisasi*

## ABSTRACT

This research is designed to understand and analyze the impact of job satisfaction, organizational justice, and employee empowerment on organizational commitment. The dependent variable in this research is organizational commitment. This research focuses on the limitation of organizational commitment as seen as affective commitment. Affective commitment is a condition where the employees are willing to commit and be loyal to their organization because they want to. Meanwhile, job satisfaction as independent variable will be examined through social, physical, and financial factor. The organizational justice variable consists of distributive justice, procedural justice, and interactional justice. The employee empowerment variable focuses on the act of applying psychological empowerment.

The purpose of this research is to analyze and provide empiric evidence about the effect of each independent variable to dependent variable partially and simultaneously through quantitative research model. This research was conducted at PT. Asuransi Sinarmas branch office Yogyakarta, Magelang, Solo, Semarang, and Purwokerto. The data collection method used in this research was personally administered questionnaires. This research used simple regression linear method to test the impact of each independent variable to the dependent variable partially. The multiple regression method was used to test the impact of all independent variables on the dependent variable simultaneously. Meanwhile, One Way ANOVA and Independent Sample T-test were used to figure out whether or not there was significant difference on the level of job satisfaction, organizational justice, and employee empowerment on organizational commitment based on respondent demographic.

The result shows that simultaneously jobs satisfaction, organizational justice, and employee empowerment have significant impact on organizational commitment. Partially, jobs satisfaction, organizational justice, and employee empowerment has positive impact on organizational commitment. Thus, it is important for organization to boost condition that can improve the rate of job satisfaction, encourage the employee empowerment, and also create fairness for all employees so that the employee willingness to commit will be improved. The company needs to put more attention on developing job satisfaction, especially in financial and social factor. The company also needs to put more empowerment effort to boost employees' confidence and feeling of ownership of their department's business. While, the organizational justice can be established if the company is able to provide fair reward system for all employees and make fair decision.

***Keywords: job satisfaction, organizational justice, employee empowerment, organizational commitment***



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis kepada Yesus Kristus atas segala berkat dan penyertaannya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul

**Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Pemberdayaan Karyawan  
terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Asuransi Sinarmas**

Penyusunan tesis ini dilakukan sebagai pemenuhan tugas akhir dan syarat kelulusan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Manajemen Sumber Daya Manusia Pascasarjana Universitas Atmajaya Yogyakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna serta masih terdapat beberapa kekurangan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Dalam proses pelaksanaan penelitian dan penyusunan tesis, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan, arahan, dukungan, semangat, dan kerjasama dari berbagai pihak tesis ini tidak akan mampu diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. FX. Suwanto, MS. selaku pembimbing utama yang telah dengan sepenuh hati dan kesabaran meluangkan waktu untuk memberikan arahan, masukan, serta motivasi kepada penulis untuk menyusun tesis ini.
2. Bapak Drs. M. Parnawa Putranta, MBA., PhD., selaku Direktur Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Atmajaya Yogyakarta dan sekaligus dosen penguji yang telah banyak member masukan bagi penelitian ini.
3. Bapak Drs. P. Didit Krisna Dewara, MM selaku dosen penguji yang juga telah banyak memberikan saran dan motivasi kepada peneliti untuk menyusun tesis ini.

4. Kedua orang tua penulis yang telah dengan sabar mendukung, membantu, dan selalu memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan kuliah di MM Pascasarjana Universitas Atmajaya Yogyakarta.
5. Adik-adik dan keluarga penulis yang selalu membantu, mendoakan, dan memberikan semangat kepada penulis.
6. Teman-teman program MM Pascasarjana Universitas Atmajaya Yogyakarta angkatan 2013 September dan 2014 Januari yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih karena selalu memberikan masukan, bantuan, dorongan, bahkan menyediakan waktu untuk bersama-sama belajar dan berbagi supaya dapat menyelesaikan penyusunan tesis tepat waktu.
7. Seluruh karyawan PT. Asuransi Sinarmas khususnya pada kantor cabang Yogyakarta, Magelang, Solo, Semarang, dan Purwokerto yang telah bersedia membantu peneliti untuk memperoleh data penelitian.
8. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan doa dan harapan semoga Tuhan Yang Maha Esa memberkati dan menyertai Bapak/Ibu dan saudara sekalian. Dan semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dan manfaat bagi pihak yang membutuhkan. Amin.

Yogyakarta, 28 Januari 2015

Prisca Widyaningrum



## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	ii
Halaman Pengesahan Tesis .....	iii
Pernyataan .....	iv
Intisari .....	v
Abstract .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv

### **BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Perumusan Masalah .....	11
D. Pembatasan Masalah .....	11
1. Batasan Pada Variabel Kepuasan Kerja.....	12
2. Batasan pada Variabel Keadilan Organisasi .....	12
3. Batasan pada Variabel Pemberdayaan Karyawan .....	13
4. Batasan pada Variabel Komitmen Organisasi .....	14
E. Tujuan Penelitian .....	15
F. Kegunaan Penelitian .....	16
G. Sistematika Penelitian .....	17

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

A. Tinjauan Pustaka .....	19
1. Kepuasan Kerja .....	19
2. Keadilan Organisasi .....	24

3. Pemberdayaan Karyawan .....	29
4. Komitmen Organisasi .....	35
B. Penelitian Terdahulu .....	38
C. Kerangka Pemikiran .....	40
D. Hipotesis Penelitian .....	42

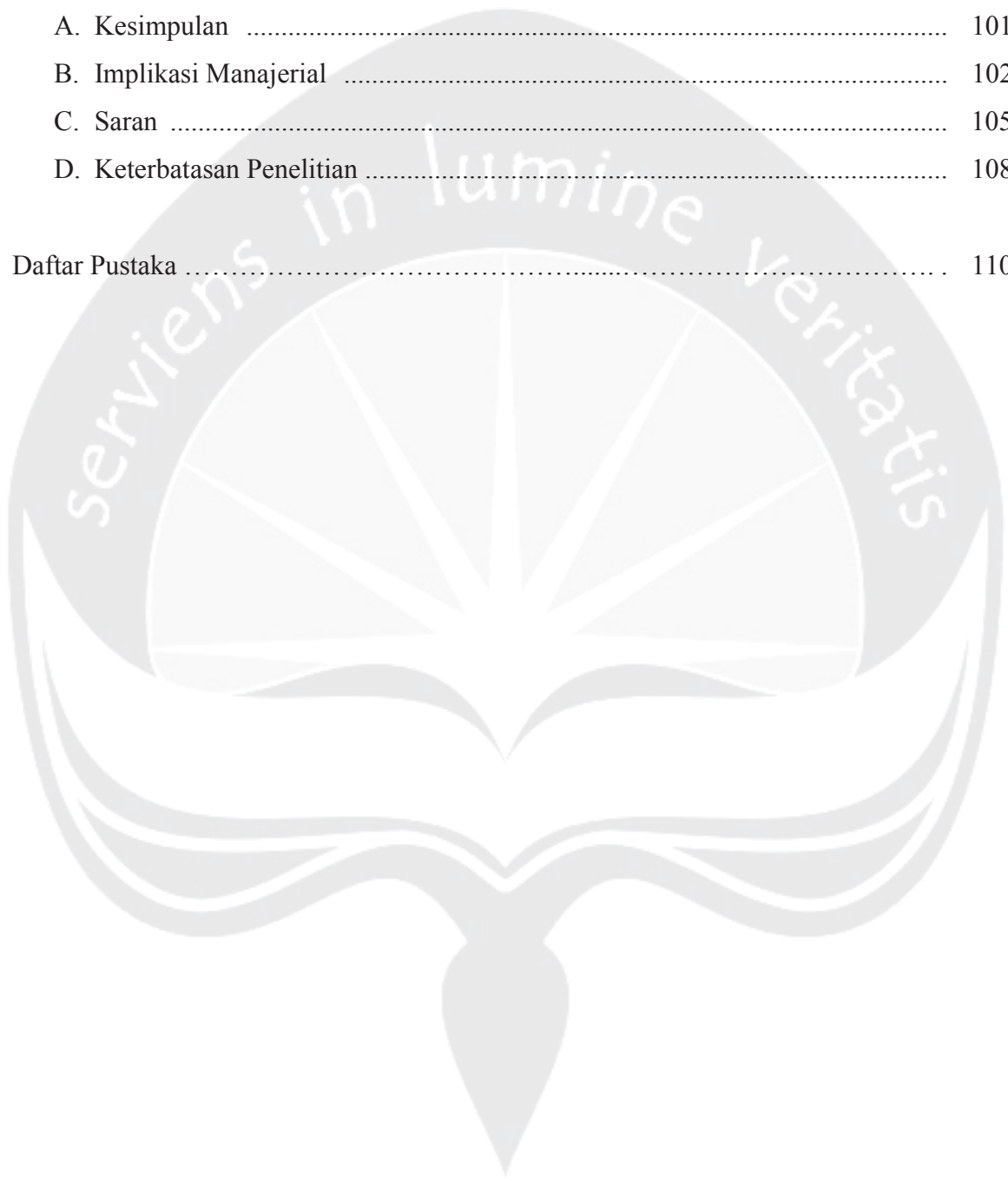
### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Metode Penelitian .....	50
1. Bentuk Penelitian .....	50
2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	50
3. Data Yang Diperlukan .....	51
4. Populasi dan Sampel .....	51
5. Teknik Pengumpulan Data .....	55
6. Metode Pengujian Instrumen .....	59
7. Teknik Analisa dan Pengujian Hipotesis .....	61
8. Operasionalisasi Variabel .....	67

### **BAB IV : ANALISIS DATA**

A. Pengujian Instrumen .....	69
1. Uji Validitas .....	69
2. Uji Reliabilitas .....	72
B. Karakteristik Demografi Responden .....	72
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	74
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	76
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	78
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian .....	80
C. Analisa Hipotesis .....	87
1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi .....	87
2. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi .....	89
3. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi .....	91
4. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan	

Karyawan terhadap Komitmen Organisasi.....	93
D. Pembahasan .....	94
 <b>BAB V : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	101
B. Implikasi Manajerial .....	102
C. Saran .....	105
D. Keterbatasan Penelitian .....	108
 Daftar Pustaka .....	 110



## DAFTAR TABEL

### DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Acuan Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel 2.	Jumlah Populasi Karyawan .....	54
Tabel 3.	Operasionalisasi Variabel .....	67
Tabel 4.	Uji Validitas .....	70
Tabel 5.	Uji Reliabilitas .....	72
Tabel 6.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	72
Tabel 7.	Uji Signifikansi Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan dan Komitmen Organisasi Berdasarkan Perbedaan Jenis Kelamin .....	77
Tabel 8.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Usia .....	74
Tabel 9.	Uji Signifikansi Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan dan Komitmen Organisasi Berdasarkan Perbedaan Usia.....	75
Tabel 10.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	76
Tabel 11.	Uji Signifikansi Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan dan Komitmen Organisasi Berdasarkan Pendidikan.....	77
Tabel 12.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	78
Tabel 13.	Uji Signifikansi Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan dan Komitmen Organisasi Berdasarkan Masa Kerja.....	79
Tabel 14.	Distribusi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian .....	80
Tabel 15.	Uji Signifikansi Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan dan Komitmen Organisasi Berdasarkan Status Kepegawaian .....	81
Tabel 16.	Analisa Mean Butir Kuesioner Kepuasan Kerja .....	82
Tabel 17.	Analisa Mean Butir Kuesioner Keadilan Organisasi.....	84
Tabel 18.	Analisa Mean Butir Kuesioner Pemberdayaan Karyawan .....	86

Tabel 19.	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi .....	87
Tabel 20.	Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi .....	89
Tabel 21.	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi ....	91
Tabel 22.	Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Pemberdayaan Karyawan secara bersama terhadap Komitmen Organisasi .....	93



## DAFTAR GAMBAR

### DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Skema Hubungan Antar Variabel Dalam Riset .....	43
---	----





## DAFTAR LAMPIRAN

### DAFTAR GAMBAR

Lampiran I.	Kuesioner Penelitian .....	114
Lampiran II.	Data Responden .....	120
Lmapiran III.	Uji Reliabilitas dan Validitas .....	133
Lampiran IV.	Uji Frekuensi (Presentase) .....	139
Lampiran V.	Uji Regresi .....	142
Lampiran VI.	Uji Independent Sample t-Test .....	147
Lampiran VII.	Uji One Way ANOVA .....	149
Lampiran VIII.	Tabel distribusi R .....	153